

## 第2部 海外へ伝えられる一村一品運動 第6章 タイのOTOPプロジェクト 草の根政策の光と陰

著者	藤岡 理香
権利	Copyrights 日本貿易振興機構（ジェトロ）アジア経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) <a href="http://www.ide.go.jp">http://www.ide.go.jp</a>
シリーズタイトル	アジ研選書
シリーズ番号	3
雑誌名	一村一品運動と開発途上国：日本の地域振興はどう伝えられたか
ページ	153-173
発行年	2006
出版者	日本貿易振興機構アジア経済研究所
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2344/00017193">http://hdl.handle.net/2344/00017193</a>

## 第6章

# タイのOTOP プロジェクト

### 草の根政策の光と陰

藤岡理香

---

#### はじめに

タイにおけるOne Tambon<sup>(1)</sup>One Product (OTOP) プロジェクト(以下、OTOPプロジェクト)は、タクシン・シナワトラ (Thaksin Shinawatra) 首相率いる愛国党(タイラックタイ党)政権の草の根支援政策として、2001年から実施されてきた。当初は耳慣れなかったOTOP(オートップ)という呼称も、現在では国内外で知られるようになった。同プロジェクトの手本が大分県一村一品運動(以下、一村一品運動)であると首相はじめ政府関係者が口にするように、その政策枠組みは大分の事例を模範としている。しかし実質的には、一村一品運動の根底を流れる「地域づくり」よりも「モノづくり」を通じたコミュニティ企業家の輩出、そして「運動」という長期的取り組みよりも「プロジェクト」としての短期的成果が重視され、草の根主導を待たず中央政府の強い指導力のもとで迅速に施行されてきた。

本章では「一村一品運動という日本の経験がタイにどう伝わったか」という課題を、導入と政策枠組み、実施、成果面から検討する。その目的は、OTOPプロジェクトの全体像を明示するとともに、一村一品運動を模範とする政策枠組みながら、実際には独自の展開を辿ってきた同プロジェクトの現状に迫ることである。そして、タイの政治制度・社会経済の特徴も念頭におきながら、タイ政府が広報する地方特産物のブランド化と総合売上

げの増加などの「成功」の陰にある，広範な草の根コミュニティ活性化への限界に焦点をあてる。

章の構成としては，まず第1節でタイ開発史を概要し，プロジェクトの政治制度・社会経済的背景をおさえる。次に第2節以降では，プロジェクト導入と政策枠組み，実施，成果を考察する。最後に上記課題への答えを模索するとともに，タイの事例から得られる日本の開発協力への示唆を考える<sup>(2)</sup>。

## 第1節 タイの開発の歴史<sup>(3)</sup>

国家としてのタイ，また現行政制度の基盤は，日本の明治維新とほぼ同時期に築かれた。ラーマ5世は国家近代化に向けた改革を行い，西洋を模範とする官僚組織を導入し，中央集権化に着手した。1932年の絶対王政から議会制王政への移行を経て，5カ年国家経済社会開発計画（以下，国家開発計画）のもとで本格的開発が始まったのは1950年代後半であった。第二次世界大戦後に国が開発を牽引した点は日本と似ているが，国王がその後の国家開発にも寄与している点はタイに特徴的であろう。歴代軍事政権は国王を敬いつつ，適切な判断ができない国民に代わり社会的公正を実現する父親的存在が政府だと主張した。しかし，国の開発は村落部の自然資源と安価な労働力を基にした都市部工業振興に傾倒し，村落・都市部間格差が拡大した。この格差の解消は第2次国家開発計画（1967～1971年）以降，開発優先課題とされたが，中央政府の支援は遠隔村落部まで届かなかった。

こうした状況下で，「地方の親分」的存在として住民を支援し尊敬を集めたのは，タンボン長や村長をはじめとする各地の有力者であった。1970年代後半に議会制が復活すると，地方出馬の候補者は政府の支援のいらないインフラ整備などを選挙公約に掲げ，村落部の住民にとっては，彼らに投票することが村に開発の恩恵をもたらす手段ともなった。1980年代高度成長期には消費・物質主義が広まるなか，軍部の政治的影響力の衰えに反比例するように，経済・財界人が選挙資金を提供し自ら当選を果たすなど，

政界との繋がりを強めた。

1997年の経済危機はタイに多大な痛手を残したが、同時期にタクシン現首相は通信業で急成長し、愛国党を結成している。一方、1990年代には民主化運動を経ての「人々の憲法」の制定、タンボン単位の地方自治体（タンボン管理機構 Tambon Administrative Organization: TAO）の設置など、徐々に中央集権緩和と地方分権化が開始された。また国王の唱える「充足経済」( Sufficiency Economy ),すなわち経済成長への傾倒を省み均衡のとれた開発を目指すこと、そして団結・自立したコミュニティを確立し生活の質を向上することが、国の開発理念の礎とされた。

2001年総選挙での愛国党圧勝の背景には、一代で富を築いたタクシン党首の経済手腕に対する期待と、同党選挙公約である「草の根政策」への、とくに村落部からの支持があった。タクシン政権はOTOPプロジェクト、村基金などを通じた草の根への直接支援や、ビジネス論理にもとづく官僚機構効率化などの先駆的方策をとるとともに、経済成長率の伸びをはじめとした目に見える実績を示してきた。その一方で、資金力、経済界・財界、軍部や警察との繋がりや愛国党の圧倒的議席数を基盤に、地方分権化に逆行した中央集権化・権力一元化を図っている。また、党の選挙公約を国家開発計画に優先する国の開発指針とし、併せて、本来は災害対策などのみに使われる首相府付きの中央予算の総額、支出項目を拡張している。さらに政府要職任命に介入するなど、愛国党の支配的立場を確立してきた。

タクシン政権のこうした姿勢は「議会制独裁」と批判されることもある。また同政権の「草の根主義」の実質が、政府指導層の考える住民ニーズに沿った支援策を中央政府主導で策定・施行することで現政権への支持を確保し、結果的に草の根自立でなく中央政府そして首相への依存心を強めているという意見も多い。反面OTOPプロジェクトに関しては、首相の先導が不可欠という見方が大勢である。次節ではこの点を検討する。

## 第 2 節 OTOPプロジェクト導入と政策枠組み

そもそもOTOPプロジェクトは2001年総選挙の際、「草の根主義」を主張する愛国党の選挙公約の一環として提示された。同年タクシン政権成立後、経済危機からの復興と村落・都市部格差解消を主眼とした同プロジェクトは、「2本立ての政策」、すなわち外資誘致による国家競争力強化と内需拡大・貧困削減を通じた草の根活性化のうち、とくに後者を主眼とする「緊急支援政策」のひとつに策定された（Secretariat of the Cabinet [2004]）。

プロジェクト導入に際しタクシン首相は、日本留学経験もあるキティ元財務政務次官や、当時首相府派遣中の原元JICA専門家などの助言を受け、日本貿易振興機構（JETRO）バンコクセンターにも製品改良、市場拡大などの支援を要請した。さらに首相、ソムキッド副首相（国家OTOP運営委員会議長）が各々100名前後の訪問団を先導し、2日間ずつ大分を視察している。こうした政府上層部主体の導入により、迅速な政策決定が促された。

プロジェクト初年度発表の実施大枠を定めた施行ガイドラインは、一村一品運動を模範としている。プロジェクト理念は、Local link global reach（ローカルにしてグローバル）、Self-reliance and creativity（自主自立と創意工夫）、Human resource development（人づくり）である。実施は「人々」が牽引、そしてコミュニティ・企業・政府間協力にもとづき、政府は資金でなく技術面で補足するという「草の根主導、政府は側面支援」が原則とされた。また、小規模なプロジェクト推進局を県庁におくという構想も出された。しかし実際は、政府機関の生産者<sup>(4)</sup>支援活動を総括し協調体制を高める名目で、首相府直轄の国家OTOP運営委員会と同小委員会<sup>(5)</sup>を中心とし官民さまざまな組織を含んだ、重層的な支援体制が確立された（図1）。「草の根主導」の基盤となる村、タンボンでは新たな組織は設けず、既存の公聴会（プラチャーコム）がプロジェクトへの住民参加促進、TAOが特産品広報の役割を各々担うとされた（Community Development Department [n.d.]）。

OTOP登録については、まず村の公聴会で選ばれた特産品が村長署名を

図1 OTOプロジェクト運営体制

中央			議長 / 事務局
	国家OTOP運営委員会		商務大臣 / 首相府
	OTOP調整委員会（首相府）		
	OTOP 小委員会	管理小委員会	商務大臣 / 中小企業推進局
		生産促進小委員会	農業組合省( 農業組合同局・農業普及局 )
		マーケティング推進小委員会	商務省（輸出振興局）
		製品基準小委員会	工業省（工業振興局）
地域小委員会		内務省（コミュニティ開発局）	
県	県OTOP小委員会	県知事/ コミュニティ開発局県事務所長	
郡	郡OTOP小委員会	郡長/ コミュニティ開発局郡事務所長	
タンボン	TAO，公聴会		
村	公聴会		

(出所) Community Development Department, National One Tambon One Product Administrative Committee.

もってTAOに届けられ、TAOはタンボン特産品リストを内務省コミュニティ開発局(CDD)郡事務所に提出、そこから県CDD(地域(北部、中部、東北部、南部)CDD)CDD本部の順で集計が行われる、とされた。地元企業も積極支援した大分県行政と異なり、タイ政府公式見解では生産者グループのみが支援対象だが、OTOP登録には中小企業の製品も対象となった。2004年は生産者グループと中小企業の登録手順が分かれ、各々が指定期間中に郡CDDに申請書と製品を提出し、それらが県(県クラスター<sup>(6)</sup>)国レベルの順に集計された(National OTOP Administrative Committee[2004])。

また製品基準を特定しなかった一村一品運動と異なり、タイ政府はOTOP Product Champion(OPC)という品質保証を設けた。OTOP、OPCは混同されがちだが、前者は特産品とみなされ生産者がタイ国籍でOTOP登録地に住民登録済という以外は、とくに登録条件はない。一方後者はOTOP製品中、(1)輸出に見合う品質、(2)生産量・品質一定、(3)消費者に満足のいく水準、(4)製品の由来、という観点から、政府担当官や学識者など

からなる製品群ごとの選考委員会<sup>(7)</sup>が、三～五つ星に認定した製品を指す (OTOP Product Champion Project Administrative Committee[ n.d. ][ 2004 ])(表 1 参照)。

表 1 OPC製品数

2003年	6,932 (県レベル)
2004年	7,450 (国レベル)

2003年のOPC選考では、郡、県、地域  
各々の段階で三～五つ星を得たOTOP製

(出所) National One Tambon One Product Administrative Committee。

品が次の段階に進んだ。2004年はOTOP登録後、OPC取得を目指したトレーニングなどが催された「品質向上期間」を経て、12月に県 県クラスター 国の順で選考が行われた。OTOP登録と同様OPC選考でも、2004年に生産者グループと企業の選考過程が分かれた。なお、2005年は前回と間隔が短すぎるという理由で選考はなかった。ちなみに観光、文化施設なども一村一品に含む大分の事例に倣い、OTOPも製品に限らないとされる。しかし現段階ではOTOPのほとんど、そしてOPCのすべてが製品である。各々の登録数も1生産者、1村や1タンボンに複数であったり皆無であったりと、ばらつきが大きい。

予算的には、生産者への直接補助金はなしという点は大分県と共通だが、異なるのは年ごとの実施計画書に沿ったプロジェクト運営予算が、国会協議を経ず内閣の承認のみで支出可能な中央予算から計上されることである (National One Tambon One Product Administrative Committee[ 2003 ][ 2004 ])(表 2)。また同予算枠とは別に、タイ全土に共通する生産者向け技術支援や補助金の資金源として、省庁の該当分野通常予算、県知事や自治体 (TAO) の関連予算、村基金、学術機関や病院、王室プロジェクト、非政府団体の支援や、銀行融資などがあげられる。

総括すると、政策的には一村一品運動に倣ったOTOPプロジェクトだが、実施体制は首相を頂点とする一元的支援体制のもと、政策指示は中央、実施は省庁の県・郡事務所、OTOP製品生産者は政府基準に沿ってOPC認定を目指すという、独自の構図となっている。次節はこうした実施体制の現状を考察する。なお以降の記述は、筆者の現地調査情報を基に同プロジェクトの一般的傾向を述べたもので、例外も多いことを付記しておく。

表2 OTOプロジェクト予算（対国家予算）と売上げ総額

（単位：100万バーツ）

	国家予算	OTOPプロジェクト予算	OTOP製品売上げ
2003年度	999,900	800	33,276
2004年度	1,028,000	1,500	46,276
2005年度	1,200,000	1,000	38,474( 9 カ月 )

（注）（１）1バーツ＝約 3 円。

（２）タイの予算年度は10月より翌年 9 月まで。

（出所）Bureau of the Budget , Community Development Department , Office of the Prime Minister.

### 第3節 OTOプロジェクト実施の現状

一村一品運動を模範とするOTOPプロジェクトの「草の根主導，政府は側面支援」という原則には，タクシン首相もたびたび言及してきた。反面，プロジェクトが短期間で目に見える成果をあげた主要因が，中央政府ひいては首相先導の全面支援であることは広く知られる。一村一品運動での平松前県知事同様，タクシン首相は積極的にOTOPを宣伝し販路拡張を促してきた。大手通信企業オーナーという立場も生かし，メディアを通じた大々的政府広報を展開し，OTOPプロジェクト関連催事での製品の売上げ向上にも貢献している。

一方，大分とタイの事例における中央と地方の位置づけは対照的ともいえる。過疎化と「ヨダキイズム」（事なかれ主義，無気力感）緩和を念頭に，地域振興を目指した一村一品運動は，県の政策であった。そして平松前知事が住民との交流を通じ見いだしたその原型は，地域づくりは土地の人々のため，その推進には中央政府への対抗も辞さないという，大山や由布院の姿勢であった（大分一村一品21推進協議会[ 2001 ]）。それに対しOTOPプロジェクトは，中央集権が続くタイにおいて，近年の分権化を翻し，権力一極化を強める愛国党政権が策定した政策である。そこでは首相府直轄の国家OTOP運営委員会の主導のもと，地方での実施は中央指示に従うことが原則となっている。こうした体制は住民参加奨励と側面支援という政府公



式見解には相違するものの、共通の目標、実施計画、予算枠に沿った省庁間協調向上、成果の短期達成など、プロジェクトの包括的「成功」を促してきた。

これに関連し、プロジェクトの主な成果が少なくとも現時点では製品改良と売上げ増加とされる点からは、タイ政府が大分から「学んだ」のは長期的で広範な地域づくりへの姿勢よりも、迅速に成果を明示できるモノづくりだったといえる。そしてプロジェクト実施では、具体的な成功例が示されれば後発生産者の向上心が高まり、モノづくり主体の生産者へ支援をすればその恩恵がコミュニティ全体で共有される、との仮定があったと思われる。

しかしこれらの仮定は、タイの現状には相反するものであった。まず、成功例が生産者全体の意欲向上を促すという点である。プロジェクト導入時、タイ政府は成功例を見いだすべく、全国一斉に特産物を発掘し、OTOP登録、OPC選考を行うという、画一的方策をとった。そしてJETROへの依頼内容にもみられるように、技術、グループ管理面などの弱い生産者の基盤強化という成果の見えにくい支援よりも、成果が具現化しやすい優秀、有望な生産者への支援に力を入れてきた<sup>(8)</sup>。たとえば、OPC製品生産者には公式見解では支援対象以外の中小企業も含め、展示会優待や多くのトレーニング機会、著名デザイナーの助言などの支援が積極的になされている。結果、優良製品生産者はOPC認定を受け技術向上、販路拡張を図るなど活動の幅を広げている。反面、基盤の脆い生産者は、OPC認定、OTOP登録もできないうえ、支援対象にもなりにくく、プロジェクトへの実質的参加が限られてきた。

ここで興味深いのは、筆者の聞き取り調査からは、力のある生産者は優先支援を受けても自助努力を重視する一方、基盤の弱い生産者は克服できない問題の解決を更なる政府支援に求める傾向がみられたことである。後者の事例は、開発過程において政府に見落とされてきたとの意識の強い人々には、草の根政策などを通じ直接支援を惜しまないタクシン首相が、自分たちを支える「地方の親分」にも似た存在と映ることの現れとも思われる。このようにOTOPプロジェクトは、優秀・有望な生産者には更なる

飛躍への足がかりとなる一方、基盤の脆い生産者は支援から取り残されながらも政府への依存心を強める傾向も示し、プロジェクト導入以前からあった両者間格差をさらに広げる結果を招いている。

次に、生産者への恩恵がコミュニティ全体で共有されるという点である。次節でさらに考察するように、同プロジェクトにおけるモノづくりと地域づくりの関連性強化には、コミュニティ内グループの協力関係向上や、機能が不十分なTAOや公聴会<sup>9)</sup>などの長期的改善が求められよう。しかし現状では、中央、県、郡レベルでは重層化された支援体制が新設された



作業所前にOPC製品のパラソルを広げる生産者グループリーダー。後方にタクシン首相の写真入り愛国党の選挙宣伝バナー（久津輪雅撮影）

のに対し、村、タンボンのレベルでは既存のTAO、公聴会に草の根住民参加促進の役割が期待されつつも、それに向けた具体策がとられなかった。この意味からは、OTOPプロジェクトでは、モノづくりが地域から離れがちな現状への具体的対処が限られてきた。

さらに上述の組織、そしてOTOP製品生産者以外のグループなどのプロジェクトへの実質的関与は、二次的にとらえられてきた。筆者が聞き取りを行った村のうち、OTOP選択が公聴会を通じて行われたのは半数程度で、OTOP登録期間が短かった初年度については、公聴会を通さず、場合によっては生産者の意向を未確認のまま、政府担当官が既存特産品を登録した例もあった。それ以降も中央の指示を受けた各省庁の県、郡事務所担当官が生産者と直接連絡をとることが多く、「OTOPプロジェクトは政策としては良いが、自村では政府と生産者のみにかかわる」と明言するTAO職員やタンボン長、村長、公聴会議長も少なくなかった。さらに村内のプロ

ジェクトへの共通意識は往々にして薄く、生産者リーダーは自グループの活動、またOTOPプロジェクトがコミュニティ全体に有益と考えるのに対し、村長、タンボン長、TAO職員や公聴会議長からは、同プロジェクトの恩恵は生産者が独占、という意見も聞かれた。地元企業も、村の生産者グループにあまり協力的でないと思われがちであった。

このようにOTOPプロジェクトでは、上意下達、ある意味では恣意的な実施方法がとられ、生産者以外の住民参加も限られてきた。にもかかわらずプロジェクト自体が概ね好意的に受け止められるのは、首相の人気、そして政府のプロジェクト成果の大々的広報が主要因といえよう。加えて、草の根の人々の多くがプロジェクトの「成功」を優良製品生産と売上げ増加ととらえ、広範な地域づくりとの関連性を重視していないことも理由と思われる。

次節では、プロジェクトに主体的に参加できる層に限られるという点を、プロジェクト成果との絡みから考察する。

## 第4節 OTOPプロジェクトの成果

前節でもふれたように、OTOPプロジェクト「成功」の根拠としてタイ政府が頻繁に広報するのは、OTOP、OPC製品全国総合売上げの大幅な伸びである（表2）。またOTOP、OPC製品数増加が、プロジェクト当初2年間はOTOP製品発掘と登録、3年目が製品品質向上という目標が達成されたと解釈されることもある。一方、プロジェクトの「成功」が全生産者、そしてコミュニティ全体には波及していない、という点はあまり公表されてこなかった。ここではOTOPプロジェクトが、タイ政府の掲げる「2本立ての政策」のうち貧困削減を通じた広範な草の根コミュニティ活性化を促すとされる点を念頭に、その成果を一村一品運動に準じた3理念の実質的な解釈という側面から考察する。

## 1. ローカルにしてグローバル

まず「ローカルにしてグローバル」は一村一品運動の場合と同じく、地方特産品を見だしそれに磨きをかけることで、世界にも通用する製品を作り出すという意味である。この理念に沿ってタイ政府はOPCという基準を設け、それに向けた製品改良をOTOPプロジェクトの具体目標に掲げてきた。

タイにおいてはそもそも自然条件が全国的に類似し、また従来政府普及活動で推奨された工芸、加工品も種類が限られていた。こうした状況では、一村一品運動が着目したような土地の宝ともいえる、その土地独自の特産品を見出すことは困難であった。その意味では「オンリーワン」よりもOPC五つ星という「ナンバーワン」を目指した製品作りを奨励したことは、現実的施策だったと考えられる。実際、OPCという一定基準に沿った品質改良、すなわち「ローカルにしてグローバル」な製品への付加価値づけは、タイ地方産品への国内外からの関心を高め、その市場拡張に大きく寄与してきた。一方OTOPプロジェクトは、原産地の特定が不可能な地方産品への特許づけの難しさや、生産者の意識の低さも相まって、価格競争激化、模倣品増加を招いてきた。

そうしたなか筆者の現地調査からは、OPC製品生産者の多くは市場飽和を憂いつつもそれを克服すべく製品向上に意欲的に取り組んでいる様子が見え、その意味からは、タイ政府のいうように、プロジェクトが生産者間の切磋琢磨を促しているように思われた。しかしプロジェクト導入以前からの生産者間の差をみたとき、筆者が話を聞いたある村長の言うように「OTOPプロジェクトは陸上競争と同じ」であり、「優位にある者は出発時にすでに40メートル地点にいて、0メートル地点の者が同じ速度で走っても追いつけない」という状況を生み出していることも否めない。

それは、OPCという政府が定めた市場価値に見合う製品が後押しされる介入型競争ともいえよう。OPC選定項目には「地元の原料を使う」、「生産過程に伝承技法を適用する」という「ローカル」を意識したものもあるが、

全般的には「海外に販売網がある」、「まとまった出荷量が確保できる」といった「グローバル」対応のものが目立つ。タイ国内市場でのOTOP、OPC製品需要の限界を考えれば、地域内消費と国内市場を意識した大分の事例とは違い、OTOPプロジェクトが都市部・海外市場志向の製品づくりを目指すのは賢明な選択であろう。そして同プロジェクトが力のある生産者のさらなる飛躍に寄与してきた点からは、経済界・財界大御所でもある愛国党幹部が手腕を発揮した効果的介入と解釈できる。

しかしここで見落とされがちなのは、タイ、とくにその村落部では「ローカル」と「グローバル」の調和が難しい点である。たとえばOTOPプロジェクトでは製品包装改善が品質向上の代名詞のように使われるが、念入りな包装は都市部消費者の目にとまっても、村落部消費者は価格の安い簡易包装を好む傾向にある。このような状況で、OPC五つ星という「ナンバーワン」を目指すことは、往々にして「ローカル」を離れることを意味する。

さらに「グローバル」基準を至近距離に据えられるのは、草の根の生産者全体からみれば少数である。タイ政府はOTOPプロジェクトを、格差緩和策、草の根コミュニティ活性化策に位置づけてきた。実際にプロジェクトが、基盤の脆い生産者、広く解釈すれば開発過程から取り残されてきた人々にも何らかの恩恵をもたらすには、競争0メートル地点のOPC基準や「グローバル」に手の届かない生産者に対する、生産基盤向上や、自主自立を促す長期的取り組みなど特別な配慮が求められよう。しかしOTOPプロジェクトは「グローバル」、「ナンバーワン」振興策という性格が濃く、後方を走る人々がさらに取り残される傾向を招いている。

## 2. 自主自立と創意工夫

OTOPプロジェクト第2の理念「自主自立と創意工夫」も一村一品運動に倣い、地方特産物生産と売上げ向上が生産者、そしてコミュニティの自主自立と創意工夫を促すことを指す。

この点は、モノづくりと地域づくりとの両立、すなわちプロジェクト成果のコミュニティ全体への波及可能性について、いくつかの面から考察で



村に伝承される竹籠づくり。OPC認証を受けていないため、OTOPプロジェクトによる模倣品の増加が打撃となっている（松井和久撮影）

きる。まず労働力である。OTOPプロジェクトは雇用創出や出稼ぎ緩和を促したとされるが、明確な数字は出ていない。OTOP、OPC製品生産者グループメンバーの構成をみると、その多くはタンボン、県内出身者で、不定期に雇われるパート労働力も大体が地元の学生や高齢者である。この点からは、OTOP製品生産は地域に根ざしているといえよう。一方、グループメンバー数は通常コミュニティ全人口の数パーセントにも及ばず、さらに、常時活動するメンバーは数人程度であることが多い。また全般的にグループ管理はリーダー一任で、日給・出来高制で雇われたメンバーの、グループ活動に対する意思決定への関与は薄い。

製品原材料は、食品加工グループなどが地元農家から定期的に仕入れることもあるが、都市部の市場、また他県で購入したものの原料全体に占める割合が比較的高い。機織では、村では手紡ぎ糸が少なく値段も高いという理由もあり、市販の糸がよく使われる。チェンマイ県などでは木彫りの原料となる木材が取れなくなり、他県や近隣諸国からも調達する生産者がほとんどである。デザイン面では、OPC基準に沿った「グローバル」が奨励されるためか、OTOP、OPC製品のデザインは、都市部や海外在住経験



があり、伝統技法よりも工業デザインに長けるメンバーが担当することが多い。関連して、価格競争に対応すべく、地域伝承の織り模様などを簡素化し、売れやすい価格帯の製品を増やす生産者も出ている。

さらにOTOPプロジェクトでコミュニティ外市場が重視されるためか、OTOP、とくにOPC製品と地元消費者との接点は薄い。中央政府が力を入れる「OTOPショップ」は、国内外主要都市にある。大分に倣った「道の駅」構想もあり、各地に小規模なOTOP製品販売所が設置されたが、地元でのOTOP、OPC製品の売上げはあまり高くないようである。このほか、量販店や国営給油所隣接の自然食品店内に小さなOTOPコーナーがあり、タイ航空や郵便局でもOTOP製品の通信販売を手がけているが、いずれも少数のOPC製品を扱うにとどまる。

以上全般的に、OTOP、OPC製品生産にかかわる労働力、原材料、デザイン、市場はいずれも地元との繋がりが薄く、筆者の聞き取りでも、プロジェクトがコミュニティの自主自立や創意工夫に貢献したという意見は聞かれなかった。グローバリゼーションが進む今日、コミュニティ外にも目を向けることは重要で、OTOPプロジェクトは村落部生産者にもそうした動機を与えてきた。しかし、タイにおける開発の礎とされる「充足経済」の理念のように、団結・自立したコミュニティがまず個人と家族、次にコミュニティ全体、最後にコミュニティ外組織と、内から外へ徐々に充足を拡張する過程で確立される（NESDB [ 2002 ]）のであれば、コミュニティ内要素への配慮の限られるOTOPプロジェクトは、外的要因の急な変化にも対応できる内なる力を培うことの大切さを見落としているのではないだろうか。

### 3 . 人づくり

OTOPプロジェクトにおけるもうひとつの理念も一村一品運動と共通し、人づくりである。

一村一品運動導入にともない「豊の国づくり塾」が各地で開かれたのと同様に、OTOPプロジェクトでも人材育成を名目としたトレーニングやセ

ミナー、視察などが頻繁に催されてきた。筆者が聞き取りを行ったある生産者グループリーダーが、「最近ではトレーニングがメンバーの副業」と冗談交じりに語るほどである。また、生産者交流を通じた相互学習が奨励され、郡、県、国レベルの生産者ネットワークが構築・拡張されている。このネットワークの会合は、生産、販路拡大などに関する意見・情報交換の場として活用されている。

一方、OTOPプロジェクトにおける人づくりの方向づけは、地域づくりの礎となるリーダーの輩出を主眼とした一村一品運動とは根本的に異なる。筆者が話を聞いた政府担当官の多くが指摘するように、同プロジェクトはコミュニティ企業家養成を主眼としており、具体的には「創造力とチャレンジ精神で人生に取り組む力」(Community Development Department[ n.d. ]), 「創造力、市場開拓計画、消費者ニーズに対応した生産・サービスを提供できる能力」(National One Tambon One Product Administrative Committee [ n.d. ])を培うことが目標とされる。プロジェクト実施の初期は管理小委員会事務局、そして現在は地域小委員会事務局を担う内務省CDD内での、同プロジェクト人材開発業務管轄が主に「コミュニティ企業家推進部」であること、またプロジェクト運営全般を担当する管理小委員会事務局がCDDから中小企業振興局へ移行したことから、その意図がうかがえよう。

加えて、「おちこぼれ」も歓迎した大分県の「豊の国づくり塾」とは異なり、OTOPプロジェクトでは、短期間で生産効率や経営能力を高められるある程度力のある生産者、とくにOPC製品生産者が優先的に考慮されてきた。同プロジェクト枠組みでの人づくりは往々にして、トレーニング期間が短い、指導員が地元と接点が薄い、大分では製品開発・改良に重要な役割を果たした、常設の県の試験研究機関のような施設が整っていないなど、いわば不利な条件のもとで行われてきた。にもかかわらず、多くの優秀・有望なコミュニティ企業家が力を伸ばし、OTOP、OPC製品の知名度が高められたのは、上述のように対象を特化した支援体制によるところが大きいといえよう。反面、基盤の脆い生産者には、トレーニングやセミナーなどへの参加機会が限られるとともに、継続的に技術指導を受けられる仕組みは整えられていない。また、人づくりの内容は少なくともその大枠が国



家OTOP運営委員会で決定され、草の根の主体性、土地ごとの独自性が生かされるとは言い難い。

このように一村一品運動と同様、OTOPプロジェクトでも人づくりが重視されてきたものの、その具体的内容は大分の事例とは異なる。すなわち、同プロジェクトでは生産効率、グループ管理や販路拡大などの経営戦略にも長けた企業家の育成に主眼がおかれてきた。そうした背景を反映してか、トレーニングやセミナー、ネットワーク会合などに生産者以外の住民組織リーダーや自治体職員が参加し、生産者とともにプロジェクトを通じた地域づくりについて話し合うことはほとんどないようである。OTOPプロジェクトにおける人づくりは、国全体としてのモノづくり向上には効果的といえよう。反面、モノづくりが地域づくりを離れて一人歩きをしがちな傾向を加速化しているようにも見受けられる。

## 第5節 結論と今後の展望 むすびにかえて

一村一品運動は、草の根自助努力が行政により県の政策として広められ、さまざまな国や自治体が、貧困削減、産業振興などを目指してその導入を試みている興味深い事例である。本章では、タイにおけるOTOPプロジェクトの政策的枠組み、および実施と成果の現状を、タイの政治制度・社会経済的背景に照らして検討してきた。このまとめの節では、最初に掲げた「一村一品運動という日本の経験がタイにどう伝わったか」という課題を考える。

一村一品運動およびOTOPプロジェクト導入に際し大分とタイには、村落・都市部間格差緩和、草の根コミュニティ活性化という共通課題があった。また、一村一品運動の「草の根主導、政府は側面支援」という原則や三つの理念は、タイ国家開発計画と愛国党政権の方針にも合致した。OTOPプロジェクトの政策枠組みが、一村一品運動を模範に策定された一因である。しかし実質的には、同政策枠組みが維持されつつも、「草の根主導、政府は側面支援」という立場は逆転し、三つの理念には独自解釈が加

えられた。すなわち首相を頂点とする中央主導体制が確立され、コミュニティ外を意識したOPC基準に沿う「ナンバーワン」のモノづくりを目標に、優秀な生産者を対象とする企業家養成が、人づくりの中心に据えられてきた。

その背景には、開発過程から疎外されるという意識の強い人々には、プロジェクトが草の根全体に有益で、政府は裾野の広い支援を行うという主張を続けることで、愛国党の「草の根主義」を強調し、同時にOTOP、OPC製品の総合売上げと登録数増加という目に見える成果を国全体に顕示する、という政府の意図があったと思われる。実際、OTOPプロジェクトは愛国党政権の人気を支える政策のひとつとなり、今後の政局動向如何にかかわらず、引き続いての実施が見込まれている。

実施5年目を迎え、OTOPプロジェクトにおける政府支援を漸次的に縮小し、コミュニティと民間の主導を高める、という方針が出されている。しかし一貫した中央主導で行われてきただけに、政府支援の後退はプロジェクト自体の低迷を招くという見方が主流である。コミュニティ全体がかかわる地域づくりについては、観光と工芸を合わせたパイロット地区推進プロジェクトが2005年に開始された。しかし少数のOPC製品生産地のみを対象とするなど、依然として成功事例からの波及効果を期待する姿勢がうかがえる。また主目的は観光客誘致で、コミュニティ内への配慮優先という地域づくり精神とは、一線を画している。

OTOPプロジェクトは短期間で、地方製品のブランド化、知名度向上や市場拡大、そして優秀・有望なコミュニティ企業家の育成など、多くの成果を達成してきた。一方、タイ政府が同プロジェクトを広範な草の根活性化策、また持続的な地域産業振興として位置づけていることに鑑みると、こうしたプロジェクトの「光」のみでなく、基盤の脆い生産者を取り残され、生産者以外の住民はプロジェクト実施から疎外されるという「陰」の部分にも、公正な評価が求められよう。

それは、OPC製品生産者の「成功」が生産者全体の向上心を高める、生産者の得た恩恵がコミュニティ全体に広まるという波及効果の限界と、OTOPプロジェクトが貧困削減よりも、むしろ企業家養成に寄与しがちな

傾向を認識することである。そのうえで、基盤の弱い生産者に対する別の支援策や、生産者以外の組織や自治体の機能改善とプロジェクトへの関与の向上策を設ける、といった配慮も重要となろう。同時に、一村一品運動とは違った意味で、OTOPプロジェクトが独自に成しえた「成功」と、それを可能にした要因を明示することは、タイの事例に着目する各国にも、有用となろう。

最後に、タイの事例が日本の開発協力に与える示唆を考える。一村一品運動とOTOPプロジェクトを比較すると、実施にいたった経緯や開発優先課題、ビジョンを住民に受け入れやすい形で実行に移せる行政側指導者の存在や、それを支える組織的資金的基盤と、共通する要素もあげられる。しかし、草の根主導に県が補足し、長期的な地域リーダー養成を通じた地域づくりを目指した大分の事例と、中央政府主導で、短期的成果を念頭に有望な生産者を対象とした企業家養成とモノづくりに特化したタイの事例は、根本的に異なる地域振興政策である。

このように大分を模範にした政策枠組みが、大分とは違う環境にあるタイに適用され、その状況に即した解釈が加えられて、一村一品運動とは異なるOTOPプロジェクトが展開されてきた。それはどちらかの事例の優位性ではなく、政策としての一村一品運動の魅力とともに、現実のプロジェクト運営には導入する側の政治制度・社会経済的背景と政府指導層の思惑が反映され、独特の成果が生み出される傾向を示している。その意味では、仮にある国で、大分の事例に忠実に倣った「一村一品運動」が施行されても、何らかの成果が達成される確証はないであろう。

上述のような点を考慮すると、日本の経験を国際協力という形で海外へ伝えるには、草の根主導精神への言及に合わせ、日本そして相手国の政治制度・経済社会的背景への留意と、それにもとづく政策目標、対象、実施方法などの検討が不可欠であろう。そして支援する側、受ける側という立場にとらわれず、伝える側と伝えられる側がお互いに学び合いながら、その状況に合った一村一品運動の形を模索していくことが、大切ではないだろうか。

〔注〕

- (1) Tambon (タンボン) は県、郡に続く行政単位で、2村以上の村落から形成される。
- (2) 足立 [2004]、JICA [2003]、Prapas [2005] などを除き、OTOPプロジェクトに関する既存資料、とくに総合評価は少ない。本章のタイの事例に関する記述は主に、筆者のタイにおける約2年間の現地調査にもとづく。現地調査では、バンコクおよびタイ北部のチェンマイ県を中心に、中央・地方レベルでの政府担当官、生産者グループリーダー、村長、タンボン長、タンボン管理機構職員、公聴会議長、学識者、そして日本政府機関担当官など、合計8県16郡38タンボン90村での約350名の聞き取りと資料収集を行った。
- (3) この節の記述は、末廣 [1983]、玉田 [2003]、永井 [2001]、Anek [1996]、Government Public Relations Department [2001]、McVey [2000]、National Economic and Social Development Board (NESDB) [1997] [2002]、Pasuk and Baker [1995] などを参考にした。
- (4) 以降、とくに記述がない場合、「生産者」はコミュニティの生産者グループ、中小企業、また個人生産者を総称する。
- (5) 当初八つであったOTOP小委員会は、実施3年目で五つに削減された。また管理小委員会事務局は、コミュニティ開発局から中小企業振興局へと移行している (NESDB [2002])。
- (6) タクシン政権は「CEO (Chief Executive Officer) 県知事」制度を導入したが、その際、開発戦略計画策定の単位として、全国を19の県クラスターに分割した (Provincial Administration Development and Promotion Bureau [2004])。
- (7) OTOP製品は、食品、飲物、織物・服飾品、調度装飾品、工芸品と土産物、食品以外の薬草製品の、六つの製品群に分けられる。
- (8) この背景には、省庁の業務達成目標や多くの県での知事実績評価に、製品売上げ増加などOTOPプロジェクトに関する項目が含まれることからもわかるように、現政権の業績重視もあると考えられる。
- (9) たとえばTAOは職員の業務遂行能力の限界、資金的基盤の弱さ、村長との微妙な関係や住民の信頼感の薄さなどのため、直接選挙で選ばれたリーダーが参加型開発を促進するという役割を果たしていない。数年前に中央政府が導入した公聴会もコミュニティには根づいておらず、村長、タンボン長や、公聴会議長でさえ、その意義を理解しえないようである。

〔参考文献〕

< 日本語文献 >

- 足立文彦 [2004] 「一村一品運動と現代アジア 大分県と北タイ地域の現地調査から」  
(日本中小企業学会編『アジア新時代の中小企業』同友館)。  
大分県一村一品21推進協議会 [2001] 『一村一品運動20年の記録』。

## 第 部 海外へ伝えられる一村一品運動

- 末廣昭 [ 1983 ] 『タイ 開発と民主主義』岩波書店。
- 玉田芳史 [ 2003 ] 『民主化の虚像と実像 タイ現代政治変動のメカニズム』京都大学学術出版会。
- 永井史男 [ 2001 ] 「途上国の地方分権化の現状把握 タイに関するケーススタディ」  
( 国際協力事業団 国際協力総合研修所 『「地方行政と地方分権」報告書』国際協力総合研修所 )。

### < 英語文献 >

- Anek, Laothamatas [ 1996 ] “ A Tale of Two Democracies: Conflicting Perceptions of Elections and Democracy in Thailand,” in R. H. Taylor ed., *The Politics of Elections in Southeast Asia*, New York: Woodrow Wilson Center Press.
- Bureau of the Budget [ 2002 ] *Thailand's Budget in Brief: Fiscal Year 2002*, Bangkok: Bureau of the Budget.
- [ 2003 ] *Thailand's Budget in Brief: Fiscal Year 2003*, Bangkok: Bureau of the Budget.
- [ 2004 ] *Thailand's Budget in Brief: Fiscal Year 2004*, Bangkok: Bureau of the Budget.
- [ 2005 ] *Thailand's Budget in Brief: Fiscal Year 2005*, Bangkok: Bureau of the Budget.
- Government Public Relations Department ( PRD ) [ 2000 ] *Thailand: Government and Economy*, Bangkok: Public Relations Department.
- Japan International Cooperation Agency [ 2003 ] *The Study of Monitoring and Evaluation Model on the One Tambon One Product Development Policy*, Tokyo: Japan International Cooperation Agency.
- McVey, Ruth ed. [ 2000 ] *Money and Power in Provincial Thailand*, Chang Mai: Silkworm Books.
- National Economic and Social Development Board [ 1997 ] *Rural Poverty Alleviation in Thailand*, Bangkok: National Economic and Social Development Board.
- [ 2002 ] *The Ninth National Economic and Social Development Plan (2002-2006)*. Bangkok: National Economic and Social Development Board.
- National One Tambon One Product Administrative Committee [ 2005 ] *OTOP 2001-2004*.
- Pasuk Phongpaichit and Chris Baker [ 1995 ] *Thailand: Economy and Politics*, Kuala Lumpur: Oxford University Press.
- Secretariat of the Cabinet, Office of the Prime Minister [ 2004 ] *Summary Implementation Results of the Cabinet: In Accordance with the Directive Principles of Fundamental State Policies*, Bangkok: The Secretariat of the Cabinet.

### < タイ語文献 >

- Community Development Department, Ministry of Interior [ n.d. ] *Implementation Methods of One Tambon One Product Project*, Bangkok: Community Development Department.
- National Economic and Social Development Board [ 2003 ] *Evaluation of the Policies on*

*Grassroots Economy and Social Security System*, Bangkok: National Economic and Social Development Board.

National OTOP Administrative Committee [ 2003 ] “ Implementation Plan for OTOP Project Fiscal Year 2003, ” mimeo.

[ 2004 ] “ Implementation Plan for the OTOP Project Fiscal Year 2004, ” mimeo.

[ n.d. ] *OTOP: One Tambon One Product*, Bangkok: Community Development Department.

Office of the Prime Minister [ 2004 ] *One Tambon One Product*, Bangkok: Office of the Prime Minister. mimeo.

OTOP Product Champion Project Administrative Committee [ n.d. ] *Handbook on Selecting OTOP Product Champion*, Bangkok: OTOP Product Champion Project Administrative Committee.

OTOP Product Champion Administrative Committee and National OTOP Administrative Committee [ 2004 ] *Handbook on the Selection of Thai One Tambon One Product: OTOP Product Champion*, Bangkok: OTOP Product Champion Project Administrative Committee and National OTOP Administrative Committee.

Prapas Pintomtaeng [ 2005 ] “ Evaluation Report on OTOP Project, ” mimeo.

Provincial Administration Development and Promotion Bureau, Office of the Permanent Secretary, Ministry of Interior [ 2004 ] *New Method of Administrative Management*, Bangkok: Ministry of Interior.

